

出國報告（出國類別：考察）

參訪中國大陸大型賽會永續資產計畫報告

服務機關：教育部體育署

單位姓名職稱：國際及兩岸運動組 楊副組長莒妤、林科長秀卿
運動設施組 洪科員懷鴻

派赴國家/地區：中國大陸/杭州

出國期間：113 年 6 月 15 日 ~ 113 年 6 月 21 日

報告日期：113 年 7 月 16 日

摘 要

近年來，我國除了每年持續輔導地方政府或體育團體辦理多項單項國際運動賽事外，更積極爭取舉辦國際性綜合運動賽會，包括過成功舉辦了 2009 年臺北聽障奧運、2009 年高雄世界運動會及 2017 世界大學運動會，以及即將到來的 2025 雙北世界壯年運動會，中央及地方政府與民間團體共同投入大量人力、物力、財力資源，希望透過大型國際性運動賽會打響城市品牌及帶動經濟發展。於此同時，因應大型賽會需求而興(整)建的各個運動場館，在符合大型賽事規格要求的基本條件下，是否在建設之初一併考量對環境友善永續的各種建築設計，以及在賽後是否能繼續營運並進行最適利用，持續提供民眾運動空間及服務，成為政府及各界所關心的重要課題。

因此，本次透過兩岸奧會交流團，隨團前往參訪大陸舉辦 2022 第 19 屆杭州亞洲運動會的主要競賽場地，實地考察各賽會場館在賽後的永續利用情形，並透過與規劃或執行單位的交流座談，瞭解前項運動場館在興(整)建及後續營運管理的做法，從以下三個面向觀察：一、賽前的規劃與建設；二、賽中的使用；三、賽後的運用與發展，俾作為國內未來在興(整)建大型運動賽會場館各階段之參考。

目 錄

壹、考察目的	4
貳、考察過程	5
參、心得及建議	15
肆、附圖.....	16

壹、考察目的

依過往的案例顯示，大型國際賽會的舉辦，可提升國家及城市的能見度。在申辦過程中各項前期規劃、符合國際趨勢並取得賽事主辦權後的籌備工作繁雜，需中央及地方政府及民間亦投入大量的人力、物力和財力，得以共同完成目標。

籌辦單位為了將賽事順利辦好且符合國際總會相關規範，以展現國力，各賽事主辦國無不相當重視賽前的籌備工作。隨著中國大陸整體經濟發展、運動選手成績持續亮眼，各項賽事與國際接軌，甚至超過國際規範，近二十年來不斷在大陸舉辦的各類大型國際賽事，例如 2008 年於北京舉辦的第 29 屆奧運會(含夏季、冬季)、2023 年甫分別於成都及杭州辦理完竣的 2021 第 31 屆夏季世界大學運動會及 2022 第 19 屆杭州亞洲運動會，累積豐富的國際賽事辦賽經驗，足為我國仿效與學習，此外，在建設大型運動賽會場館供作比賽用途之餘，如何在賽後能延續各場館的有效運用、如何突破針對不同族群對象與使用目的，及在後續營運上的限制進行適度的調整，將息息關乎國內全民運動推廣、競技運動發展與國際體育參與等重大體育運動政策之執行。

因此，藉由本次隨團赴陸參訪交流，考察 2022 第 19 屆杭州亞洲運動會主要競賽場館，包括位於杭州千島湖區、紹興區、拱墅區、杭州市區的各项賽事場館，希望藉由考察參訪國際等級的競賽運動場館，以提供我國未來於籌辦國際賽事時之場館規劃及永續利用汲取相關經驗。

貳、考察過程

一、考察日期：113 年 6 月 15 日至 21 日。

二、出國地點：大陸杭州。

三、考察團成員與行程概要：

此行選定以 2022 第 19 屆杭州亞運主要競賽場館進行考察，包括位於千島湖區、紹興區、拱墅區、杭州市區的各项賽事場館，以及浙江體育職業技術學院、浙江省棒壘球協會等。在此特別感謝中華奧會協助聯繫安排此次行程，也感謝所有本次參訪的相關賽事籌劃單位及場館營運等負責接待及解說人員，讓考察期間能圓滿順利，更要感謝團長及所有參與此行的專家學者及團員們，透過考察團成員多元豐富的背景專業知識，更增加了交流座談的深度及廣度，讓此次考察獲得寶貴的經驗。(考察團成員、考察行程如表一、二)

表一：考察團成員

編號	職稱	姓名	單位
1	團長	林廷芳	中華奧會執行委員/運動與環境委員會主任委員
2	團員	康正男	國立台灣大學運動設施與健康管理學程碩士學位學程教授
3	團員	周宇輝	國立體育大學休閒產業經營學系系主任
4	團員	楊莒妤	體育署國際及兩岸運動組副組長
5	團員	林秀卿	體育署國際及兩岸運動組科長
6	團員	洪懷鴻	體育署運動設施組科員
7	團員	盧智成	生訊科技股份有限公司執行長-兼水上運動專長
8	團員	吳昱廷	潘冀聯合建築師設計總監
9	秘書	吳文焮	中華奧會專案經理

表二：考察行程表

日期	時間	參訪行程
6月15日 (週六)	14:20	搭乘 BR2772 抵達杭州蕭山機場
	15:00	出發赴浙江省水上運動中心

	17:30	拜會浙江省水上運動中心
6月16日 (週日)	09:00	參訪千島湖周邊運輸設施及步道
	14:30	考察淳安亞運場館(自行車、公開水域游泳)、亞運分村、座談交流-後亞運時代(千島湖全昱旅遊公司總經理助理孫胤睿)
6月17日 (週一)	08:00	出發赴浙江體育職業技術學院
	10:25	拜會參訪浙江體育職業技術學院
	13:30	返回杭州市區
6月18日 (週二)	08:00	搭車前往紹興市
	10:00	考察紹興亞運場館(棒壘球、攀岩、籃球、排球)
	13:30	座談交流-紹興市奧體中心場館建築設計及有效利用(紹興市奧體中心主任詹少杰)
	15:30	搭車返回杭州市區
	17:00	拜會浙江省棒壘球協會
6月19日 (週三)	08:30	考察拱墅區運河亞運公園(桌球、霹靂舞、曲棍球)
	10:30	考察亞運電競館
6月20日 (週四)	08:30	考察亞運博物館、杭州奧體中心體育場(大蓮花)、網球中心(小蓮花)、奧體中心體育館及游泳館
	14:00	赴亞運之家座談交流-亞運場館建設介紹(亞運組委會場館建設部規劃技術處副處長李沈飛)
6月21日 (週五)	09:30	考察17(體育場、體育館、游泳跳水館)
	15:00	搭車前往蕭山機場
	19:35	搭乘 BR757 啟程 22:20 抵台(延遲抵達)

四、亞洲運動會(Asian Games, 簡稱亞運會、亞運)是亞洲的綜合性運動會,為國際奧委會承認的地區性大型綜合運動會,由亞洲奧林匹克理事會(Olympic Council of Asia, 簡稱亞奧理事會,OCA)主辦,每4年舉行一次。大陸杭州市在2015年8月正式申辦2022年亞運會,成為該屆亞洲運動會的唯一正式申辦城市,申辦理

念為「綠色、智能、節儉文明」，並於 2015 年第 34 屆亞奧理事會大會上公布申辦結果，這是繼 1990 年的北京和 2010 年的廣州之後，大陸城市第 3 次獲得亞運會的主辦權。在籌辦過程中，也因受到 COVID-19 疫情的影響，原訂 2022 年舉辦的第 34 屆亞運會，實際舉辦日期延至 2023 年 9 月 23 日至 10 月 8 日。本次考察的場館包括位於千島湖區、紹興區、拱墅區、杭州市區的各项賽事場館，包括田徑、游泳、體操、羽球、桌球、網球、棒球、壘球、划船、輕艇、自由車、運動攀登、電子競技等運動種類，都是我國發展之重點競技運動，可借鏡做為我國未來興(整)建運動場館及後續營運之參考。以下謹就每日參訪的場館狀況說明如下：

(一) 113 年 6 月 15 日(六) — 浙江省水上運動管理中心

首日下午在抵達浙江後，隨後即驅車前往浙江省水上運動管理中心(隸屬於浙江省體育局)，該中心位於淳安縣千島湖鎮淡竹國家水上訓練基地，為杭州亞運會划船、輕艇(含靜水、激流)項目的比賽及訓練場地。該基地全年除了負責浙江省划船、輕艇、帆船等項目競技選手的培訓外，同時肩負國家代表隊培訓選手的集訓工作，亦兼有承辦國內外相關賽事活動。

該處水上運動中心艇庫雖然起造年份已久，然而各種類型船艇裝備齊備，且數量龐大，水質優良，足見其為大陸重點水上運動中心的地位。而於亞運申辦期間，擇定此處為水上運動項目賽事場地，除了浙江省長久以來即是水上運動的重點發展省分，有完整的人才培訓體系及梯隊，亦有相關的訓練場地及船艇及零件器材服務供應鍊。此外，除了有來自千島湖的優良水資源外，另尚需向上游省分付費取得水權並向主管單位申請使用權限，始得進行培訓或辦理賽事。辦賽期間整(修)建場館、餐廳或選手村部分，因在建設之初即已考慮到賽後的營運需求，場館內部按照飯店的結構進行規劃，並在賽事結束後，轉型成為具有水上運動特色的渡假中心持續經營。

(二) 113年6月16日(日)

1. 淳安界首亞運場館

次日，本團前往淳安縣界首亞運場館，設有1個新建自由車館、5個臨時性場館(越野自由車(Bicycle Motocross, BMX)館、公路自由車館、登山自由車館、

鐵人三項館及馬拉松游泳館)，並新建淳安亞運分村（包括運動員村、技術官員村及媒體村），負責辦理自由車、鐵人三項及公開水域游泳賽事。

淳安亞運分村整體園區由國營企業「中國綠發投資集團」（下稱中國綠發）投資建設，賽後亦由中國綠發負責營運，採一邊轉型一邊營運方式，積極打造融合運動養生、休閒度假及生態體驗於一體的園區，於今（113）年舉辦滑板、腰旗美式足球（Flag football）等新興運動，並結合端午節等民俗節慶推動相關活動。此外，主要收入來源除場館內的商業收入及飯店經營收入外，未來中國大陸政府將協助飯店證券商品化，以帶動相關資本的投入。而在環境永續議題上，以綠化植被景觀打造海綿城市、結合交通運輸採無動力或輕度混合動力的交通工具，相關用電來自包括甘肅、新疆及內蒙古的綠色新能源（綠電），並配合碳中和等相關環境永續政策。

淳安亞運分村的記者住宿區在另外一區，在賽後並轉為 Club Med 地中海鄰境千島湖度假村。淳安亞運分村的運動員村、技術官員村則由另一家飯店千島湖郝力克酒店負責營運，賽後恢復正常營運。

2. 淳安界首亞運場館-自由車館

中國綠發考量在大陸自行車運動的受眾相對較小，因此，在杭州亞運前，就以市場分析決定於賽後將自由車館內部改建為室內水樂園，因此，相關設施在規劃時就以「能租就租，不能租就建」原則興建（如 250 公尺自由車賽道、座席、燈光、音響、照明及吸音板等，多用租借及可拆除方式進行）。但賽後，經實際與中國綠發團隊交流後，發現改建為室內水樂園仍有相當阻礙，包括自由車館上方看臺結構為鋼筋混凝土而非鋼構，如改建為室內水樂園，看臺部分需直接拆除施作，無法作為室內水樂園營運使用。據執行單位表示，為未來最有效運用之長期發展，目前確實尚在評估後續可行方案。

3. 淳安界首亞運場館-公開水域游泳

公開水域游泳場域為千島湖部分區域，為兼顧水域環保，主要營運之活動為輕艇、立式划槳（SUP）及水上自行車運動，中國綠發於今（113）年 5 至 6 月

時配合端午節等節慶，舉辦飛鳥等趣味性體育活動，透過民俗節慶帶動民眾參與投入帶動觀光旅遊及經濟收益，以維持本場域永續經營。

4. 淳安界首亞運場館-亞運分村

淳安亞運分村為杭州亞運5個分村之一，是唯一一個非在市區建設的亞運分村。其中媒體村在賽後轉為 Club Med 地中海鄰境千島湖度假村；技術官員村則由另一家千島湖郝力克酒店負責營運，賽後恢復正常運作；此外，選手村在賽後進行改造為亞運公寓，目前採銷售或整批出租方式經營，目前已有部分住戶入住。另在亞運分村旁的腰旗美式足球（Flag football）場，中國綠發將球場看臺區域規劃改建為可供青少年滑輪溜冰、滑板等極限運動之主題公園，以選手培訓及民眾運動體驗為主。

5. 環千島湖騎遊大會

此次前往千島湖考察期間，適逢當地淳安縣文化和廣電旅遊局主辦浙江省第5屆戶外運動大會—環千島湖騎遊大會，於6月16日比賽當日有進行部分道路管制，可見參賽選手或成隊或個人沿途騎著自行車，據了解，有來自全大陸各地約近6,000名車友共同參與，屬於當地為推展觀光旅遊的休閒性質活動，包括集合出發處、動線規劃、補給站、救護站、交通接駁等，因藉著當地湖水山林景觀的自然條件，加上騎乘路線管理及賽事相關的諸多配套之下，成功吸引了不分性別年齡的戶外運動愛好者前來參與，創造了民眾運動參與環境永續共存的範例。

（三）113年6月17日（一）— 浙江體育職業技術學院

第3日來到浙江體育職業技術學院，該校是一所以競技體育類專業招生的省屬全日制高職院校，依據2024年5月該校官網資訊，自2006年以來，該校運動員在國內外體育賽事中共獲得13面奧運會的金牌，世界冠軍共計83項，亞運會冠軍共計72項，除此之外，也獲得中國全運會冠軍共計113項，是浙江的體育重點學校。據學校人員表示，自從中國參加奧運會以來至今，每屆均有金牌落袋未曾間斷的省分僅湖北及浙江二個省分，足以顯示浙江省在中國大陸各省的體育發展成績的重要地位，而該校正是培育重點運動員的搖籃地。

此次參訪學校的桌/羽球館(共12面羽球場及若干面桌球場)、排/籃球館(共3面排球場及3面籃球場)、游泳館(共有一50M 標準泳池、一水上芭蕾泳池及一座跳水池)、舉重及體操館(共有一面競技體操、一面韻律體操，及彈跳床場)等訓練設施，該校設施的規模及水準，不亞於我國的左營國家運動訓練中心，最後在該校的B級運動員餐廳用餐後離開，學校提供的餐飲種類豐富，A級運動員則位於樓上且另有專屬營養師團隊特調個別化菜單。

(四) 113 年 6 月 18 日 (二)

1. 紹興柯橋羊山攀岩中心

第4日前往紹興柯橋羊山攀岩中心，攀岩中心為中間簍空環形場館，外牆由兼具防曬、防火及防爆環保玻璃構成，賽場共有難度賽道(限時)、攀石賽道(橫向爬行)、速度賽道(計時)3塊岩壁，攀岩中心在亞運後至本團考察前，共舉辦世界錦標賽、國際總會授權錦標賽及中國全國等級賽會。

目前攀岩中心由中國大陸政府轄下會議展覽中心負責營運管理，後續規劃交流民間專業廠商投資營運，主要提供青少年選手選拔及培訓、音樂節與時裝秀等商業活動，及舉辦國際賽事使用。因攀岩中心不對外開放，整修維護費(如岩壁、岩點、登高機及轉播室等)用均由中國大陸政府資助。

2. 紹興棒壘球體育文化中心

棒壘球體育文化中心為亞運棒壘球競賽場地，同時為目前中國大陸規模最大、規格最高的競賽場地，總建築面積約16萬平方公尺，包含棒球主場及副場、體能訓練館、集訓中心等運動場館，並設有首旅南院飯店及部分商家。目前由浙江省體育局管理，奧體中心負責營運，外觀設計為波浪板，集訓中心、體能訓練館之主體係採用鋼結構，均由可循環利用材料建成。

在規劃興建棒壘球體育文化中心前，浙江省政府已規劃好未來社區藍圖，將以棒壘球體育文化中心為核心，周圍興建醫療院所、學校、商業大樓等，目前棒壘球場提供浙江省棒球隊培訓、國家壘球隊聯賽使用，亦舉辦2022年中國全國女子壘球冠軍盃賽、2023年第三屆海峽盃青少年棒壘球錦標賽等。亞運賽事結

束後，這裡將成為浙江省棒壘球運動的重點發展基地，並結合參與式運動設施，成為「未來社區」。

此外，棒壘球體育文化中心內部包含許多低收費全民運動場館，如羽球場、網球場、籃球場、健身館、游泳池等，頂樓設有7人制足球場，並自 2022 年 7 月起公益開放部分場館（如游泳館）給民眾使用，並於每年春節、中秋等節慶免費開放，全年免費開放達23天。除低收費運動場館外，周邊亦有街舞館、撞球館等民間公司經營管理的場館。

3. 紹興市奧體中心體育館

紹興市奧體中心體育館迄今負責經營管理已10年，於 2020 年阿里巴巴取得冠名權並命名為「阿里巴巴文娛體育館」，賽後並由阿里巴巴集團營運，該場館有 9,880 席觀眾席，供作舉辦籃球、排球、羽球、桌球、柔道、角力、拳擊、擊劍等大型比賽和演唱會之用途，整體燈光照明採用聚光管引入自然光設計，達到節約能源、減少碳排放效果，場館由奧體中心負責經營管理，包含比賽場館、熱身訓練場地及會議展覽館。

體育館在永續經營上，平日若無比賽或商業活動，主要以低收費或免費等措施吸引民眾前來運動，並提供國家隊訓練基地、舉辦公益活動及商業合作使用，近期舉辦活動包含籃球、輕排球（迷你排球）賽事及著名歌手之演場會，奧體中心希望透過打造國際賽會目的地城市2.0，吸引更多國際級、國家級賽事到奧體中心體育館來舉辦。

（五）113 年 6 月 19 日（三）

1. 拱墅區運河亞運公園—桌球館、曲棍球場

第5日前往拱墅區運動亞運公園，該公園係為杭州亞運而建，整體園區以綠能為規劃主軸，設有雨水回收、引流及灌溉系統，並設有「北館」及「南館」，南館為桌球館，外觀設計為良渚文化文物「玉琮」，建築空調設施及水循環利用系統等，均採節約能源、減少碳排放之設計。桌球館在賽後營運方向，主要側重於公共利益而非商業利益，以提升人民健康福祉為主，一般提供全民運動、公益性質活動僅收水電費及場館相關費用，但如舉辦商業活動等，則以商業標準進行收費。

北館為曲棍球場，設計圖像為杭州傘，為國際曲棍球總會認證的「國際曲棍球發展示範基地」，傘狀設計減少夕陽西曬問題，因該項目尚非一般民眾普及之運動，目前以與鄰近之學校進行合作利用為主，未來場地將規劃舉辦世界曲棍球超級聯賽、曲棍球亞洲盃等賽事，並提供青少年交流及各國選手訓練使用，以帶動浙江省曲棍球運動發展。

另外，在曲棍球場旁設有一座全民健身中心，採低價收費（籃球人民幣10元（約新臺幣50元）即可無限暢打），並建有 APP 預約系統，該中心內配有國家級運動員、教練及裁判提供教學服務。此外，該中心設有考核指標，全年應公益對外開放330天，每天不得低於10小時，一年進場人次應達10萬人次，以達到其社會效益。

2. 亞運電競館(兼霹靂舞競賽場館)

杭州亞運電競館(兼霹靂舞競賽場館)為中國大陸首座亞運會賽事標準的專業電子競技場館，外型類似星際戰艦外觀，場館中央設有升降四面以陽極氧化鋁板與 LED 透明屏結合的顯示螢幕，不僅能及時顯示賽況，更是一座大型電子互動裝置。為考量電競比賽的網路資源及特殊供電需求，特建置場館電力消耗管理系統，以隨時監控場館整體電力消耗情形，滿足比賽期間重要負荷不間斷供電要求，同時達到節能效果，目前由網易公司負責。

在場館永續經營上，引入一線文創品牌，朝向電競、動漫、二次元等相關品牌合作，通過遊戲 IP 資源鏈接搭建聯名商業模式，打造杭州秋葉原，並引入國際頂級電競賽事，積極引進菁英人才團隊，打造電競產業發展聖地，目前舉辦過「王者榮耀」、「第5人格」等賽事，此外，許多商展、發布會也在本電競館多次舉行。中國大陸政府設有電競館考核指標，每年至少應舉辦20場比賽，以帶動整體電競產業產值約100億人民幣（約新臺幣500億元），相當驚人。

(六) 113 年 6 月 20 日 (四)

1. 亞運博物館

第6日上午前往亞運博物館，位於體育館大蓮花下層的杭州亞運會博物館，陳列面積約5,400平方公尺，分「亞運與杭州」、「亞運與亞洲」、「亞運與未來」三

個展廳組成，該博物館為亞奧理事會（OCA）唯一認證的博物館，展示許多歷屆亞運、亞帕運的重要文物、簽署文件、火炬、金牌、吉祥物、運動員簽名、衣物等珍貴資料。

值得一提的是，整個博物館結合科技設置許多虛擬實境互動體驗區域、拍照區、影音區、大事紀區及吉祥物區等，傳承歷屆亞運及亞帕運的歷史脈絡，創新運用科技裝置、光影藝術等手法，為觀眾帶來臨場參與感和沉浸式體驗。目前由杭州亞運組委會成員負責營運，每週二到週日每天開放民眾800人免費入場，可用APP先行預約。

2. 奧體中心體育場（大蓮花）

杭州奧體中心坐落錢塘江南岸，由體育場「大蓮花」、體育館/游泳館「化蝶」、網球中心「小蓮花」及綜合訓練館等組成，由阿里巴巴集團旗下的「阿里體育」獲得包括杭州奧體中心主體育場、網球中心在內的15年經營管理權。

大蓮花為中國大陸目前3座規模可達8萬人以上體育場館之一，外形由28片大蓮花瓣及27片小蓮花瓣組成，小蓮花因當時有商業演出而未考察。在場館經營上，大蓮花充分運用阿里巴巴大數據、雲端運算方面優勢，建設數智管理艙，實現智能亞運，且場館圍繞節能減碳設施，對於二氧化碳進行監測，以降低能源消耗。在永續經營上，主要以打造風景區、舉辦各項賽事、推動全民健身及引入商業發展為整體營運方向。

3. 亞運三館—杭州奧體中心體育館、游泳館、寰宇訓練館

亞運三館目前由中建八局（國營企業）持股最高並負責主要經營管理，包含體育館（負責籃球、輪椅籃球項目）、游泳館（負責游泳、跳水、水上芭蕾及亞帕運游泳等項目）及寰宇綜合訓練館（負責籃球、排球、手球、角力、柔術、空手道等項目）。

在環境永續及運動科技導入上，場館均採用聚光管引入自然光設計、水資源處理系統及海綿城市等綠色科技，並採用智慧燈桿、IBMS 智慧場館數字化監管平臺及賽後管理系統等智慧管理科技，加強場館安全及人流管理；而在場館永續經營上，朝向舉辦賽事、表演活動、大眾健身、體育培訓、商業租賃、飯店營運管理、停車

場經營、廣告開發、無形資產開發及物業營運方向經營，透過打造賽會之城，還館於民、賽會惠民。

(七) 113 年 6 月 21 日 (五) — 黃龍體育中心

來到考察最後一日，前往黃龍體育中心，主場館可容納觀眾5萬多人。該中心主要負責足球、體操、韻律體操、彈翻床體操、水球及亞帕運田徑等項目，包含3個競賽場館及1個訓練場地。

黃龍體育中心是自當地既有的體育場館設施加以興(整)建，並在 2019 年規劃杭州亞運之初，中國大陸政府已規劃賽後將於黃龍體育中心除提供全民運動、培訓選手、學校教學、承辦中國足球超級聯賽及中國男子籃球聯賽使用外，並舉辦黃龍品牌賽事（如黃龍盃系列公益賽、重陽盃系列公益賽等）。場館周圍設有人流監控系統，透過監視器紀錄民眾進入體育館時間並計算每日場館運動人次，周圍進駐運動商家（如：TREK 自行車店）、運動酒吧等，並於場館旁設置網絡預約出租車及電動車充電站，採「以商養體」策略運作經營。

黃龍體育中心旁的游跳館原設有水球池及跳水池，屋頂採聚光管引入自然光設計，但營運單位考量原水球池水深較深，民眾使用上相當危險，因此將池水抽光，並將底部重新改建為籃球場1面及羽球場8面，維持水球池深度設計，外觀相當特別；另外，原跳水池，則改為提供民眾體驗水肺潛水、技術潛水及自由潛水使用。

在杭州奧體中心建成前，黃龍體育中心係屬浙江省規模最大、功能最齊全的公共體育設施，包括了辦理體育比賽活動、文藝娛樂演出、健身中心、餐飲住宿、商務辦公和購物展覽等多功能於一身；在杭州奧體中心建成後，因為兩中心的設施功能多有重疊，且兩中心之直線距離僅10公里，故黃龍體育中心與杭州奧體中心的大、小蓮花體育園區將存在相互競爭之情況，雖然目前仍屬賽後整合及招商階段之初，各單位表示樂觀，但未來面對實際永續經營管理問題及如何競合，將有待持續觀察。

參、心得及建議

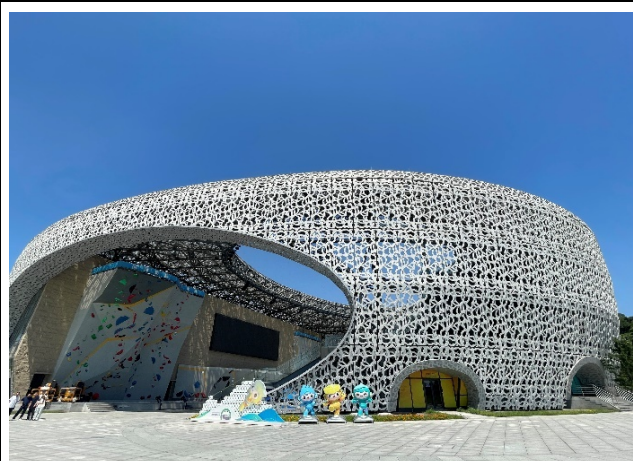
本次參訪活動，透過亞運各賽事場館的實地考察和雙方人員的專業交流，以提升雙方在運動場館規劃及管理領域經驗知識的交流。參訪團成員在此行過程中不僅從參訪單位人員的解說中獲得寶貴的實務經驗，更加深對於雙方在運動場館管理現況及未來發展的思維。

本次考察2022杭州亞運部分場館，了解到中國大陸在大型運動場館永續經營上，主要策略離不開「以商養體」概念，與我國運動場館（國民運動中心或全民運動館等）經營所採用委外營運（OT）機制是相似的，但最大的差異在於，中國大陸大型運動場館主要由國營企業負責經營管理，又運動在中國大陸性質屬高度公益性，中國大陸政府係以行政命令形式要求運動場館在收費上採以低價、免費導向營運模式（主要資金來源為周邊商業收入），現階段尚不會論及投入成本之回收效益；然而我國經營運動場館主要係為民間業者，低價或免費開放是我國運動場館實務運作上較為困難部分，惟近年來因應我國社會發展，民眾對於運動的認知與需求普遍有提升的趨勢，對於服務品質的要求也相對多元化，此亦為運動服務產業發展的一大利基。

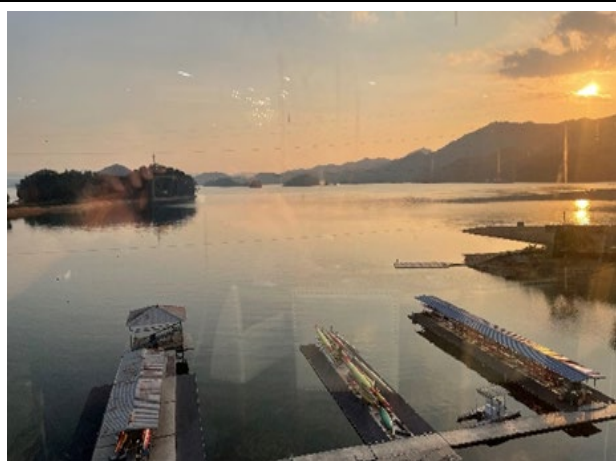
在運動推廣上，在中國大陸許多大型運動場館內常設有國家級運動員、教練或裁判擔任駐點教練，提供專業性服務，並提供運動俱樂部進駐帶動相關賽事活動，這是我國場館可以學習借鏡的，透過營造運動學習環境，培養民眾運動興趣，達到全民運動效果。

以上報告內容，將可作為我國在興(整)建大型運動場館的前期評估、賽中實用性效率的參考，以及如何讓這些政府投入大量經費所建設的運動場館成為賽後有效利用與營運的永續資產，作為各階段規劃時的重要參考。

肆、附圖(如後)



柯橋羊山攀岩中心外觀



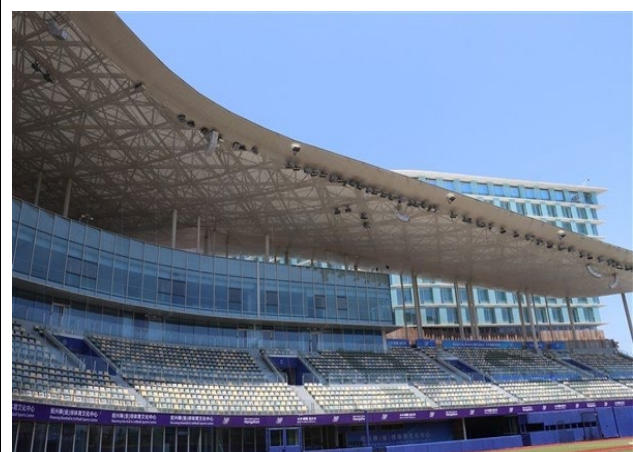
浙江省水上運動中心(淳安千島湖鎮)



大小蓮花亞運場館俯瞰外觀全景



淳安界首亞運場館-自由車館外觀



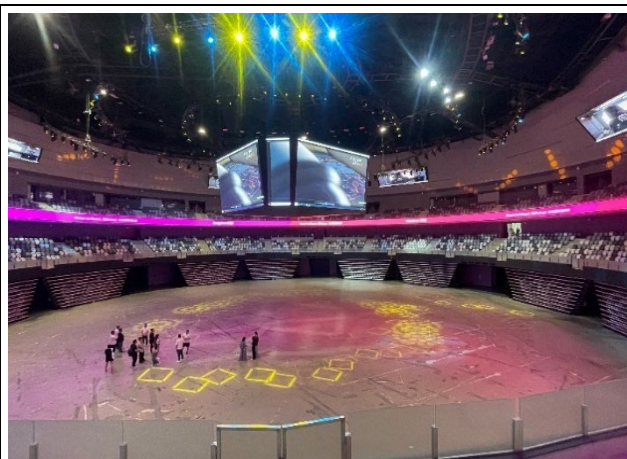
紹興棒壘球體育文化中心-棒球主場看台



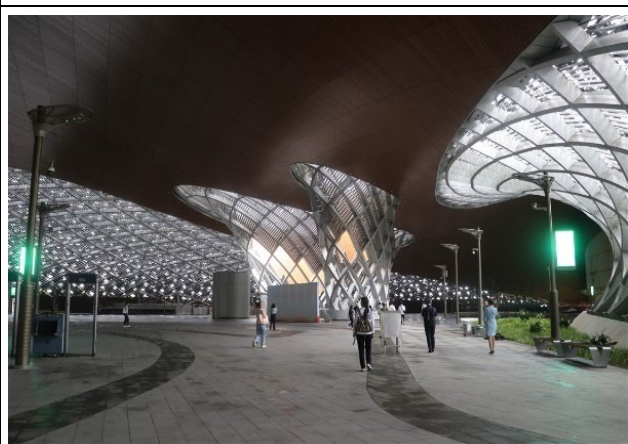
拱墅區運河亞運公園南館(桌球館)外觀



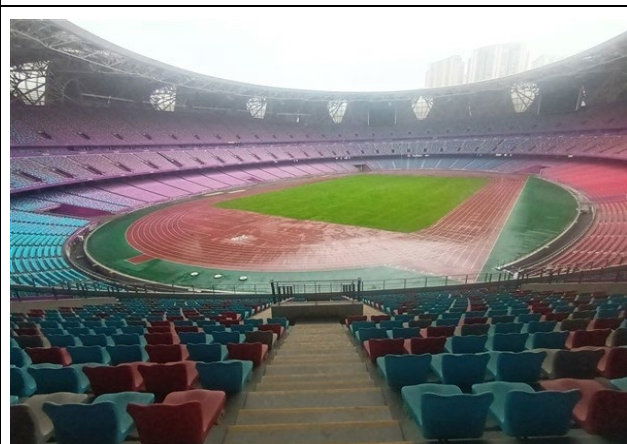
亞運博物館-火炬互動區



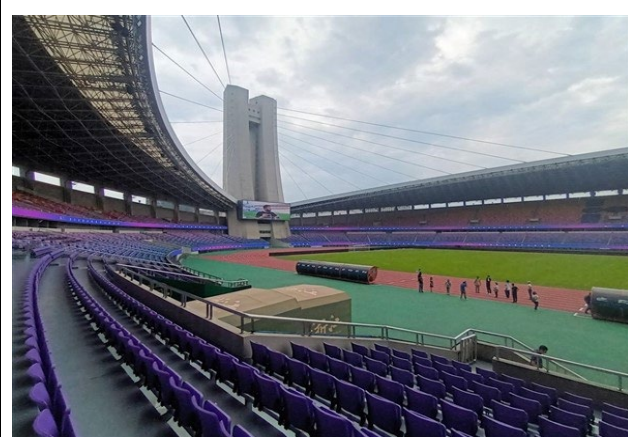
亞運電競館內觀



杭州奧體中心-體育館和游泳館連接之廊道



大蓮花運動場內全景(亞運開幕式場地)



黃龍體育中心主場館內觀



黃龍體育中心周圍運動品牌商家